

# Mythos NGO?

## Vom Geben und Nehmen hochlegitimer transnationaler Akteure

BETTINA HOLLSTEIN\*

*Korreferat zum Beitrag von Janina Curbach*

### 1. Legitimität und Glaubwürdigkeit

Der Beitrag von Janina Curbach analysiert idealtypisch die Beziehungsverhältnisse zwischen (transnationalen) Unternehmen auf der einen und Nichtregierungs-Organisationen (NGOs) auf der anderen Seite, um die vielfach behauptete These einer Entwicklung von der Konfrontation zwischen NGOs und Unternehmen hin zu einer steigenden Kooperation zwischen ihnen differenzierter zu untersuchen. Die erarbeiteten Ergebnisse einer Beziehungstopographie zwischen Unternehmen und NGOs werden dann anhand des Coca-Cola-Konzerns veranschaulicht.

Sehr einleuchtend sind dabei die einleitenden Überlegungen zur Legitimationsmacht von NGOs, die als „weltgesellschaftlich-basisdemokratische Stellvertreter für benachteiligte Gruppen, für die natürliche Umwelt und für Gerechtigkeitsprinzipien“ bezeichnet werden und denen aufgrund ihrer „Gemeinwohlorientierung“ eine moralische Überlegenheit gegenüber interessenorientierten Akteuren (wie den Unternehmen) zugesprochen wird. Die Frage, ob NGOs diese Kriterien und die Gemeinwohlorientierung in der Realität tatsächlich erfüllen, wird von der Autorin als unerheblich eingeschätzt (s. 2.1), solange der „Mythos“ der NGO mit ihrem „Legitimationsglanz“, dessen Licht auf die Unternehmen strahlt (s. 2.4), erhalten bleibt.

Mir scheint hingegen von entscheidender Bedeutung in diesem Zusammenhang zu sein, dass es für den Erhalt der Glaubwürdigkeit nicht ausreicht, wenn die NGOs moralische Ziele oder Gemeinwohlorientierung nur glaubwürdig behaupten. Vielmehr müssen diese Ziele und die Gemeinwohlorientierung auch im jeweiligen Handeln – und gegebenenfalls auch gegen externe Widerstände – praktisch umgesetzt werden. Aus diesem Grund – und nicht allein aufgrund des medialen Interesses – erhalten spektakuläre Kampagnen, die mit persönlichen Risiken von NGO-Aktivist:innen verbunden sind, ihre Bedeutung, da sie die Glaubwürdigkeit der Akteure besonders einprägsam veranschaulichen. Die Ernsthaftigkeit der NGOs in Bezug auf ihre jeweilige Mission ist für ihr langfristiges Reputationskapital von entscheidender Bedeutung und wird auch von der Öffentlichkeit und weiteren Akteuren entsprechend wahrgenom-

---

\* Dr. Bettina Hollstein, Max-Weber-Kolleg für kultur- und sozialwissenschaftliche Studien der Universität Erfurt, Am Hügel 1, D-99084-Erfurt, Tel.: +49-(0)361-737-2802, Fax: +49-(0)361-737-2809, E-Mail: [bettina.hollstein@uni-erfurt.de](mailto:bettina.hollstein@uni-erfurt.de), Forschungsschwerpunkte: Wirtschaftsethik, Dritter Sektor, Ehrenamt, Umweltökonomie, feministische Wirtschaftsethik.

men.<sup>1</sup> Dieser Punkt unterscheidet ganz wesentlich NGOs von politischen Akteuren, denen – zu Recht oder auch nicht – unterstellt wird, statt der propagierten politischen Ziele vielmehr politische Macht und Einfluss innerhalb von kurzfristigen Wahlzyklen anzustreben. Vor diesem Hintergrund würde die Thematisierung der Geltungsansprüche der von den NGOs verfolgten Ziele für die Fragestellung des Beitrags weitere Chancen zur differenzierteren Untersuchung der Beziehung zwischen NGOs und Unternehmen eröffnen. Denn die Übereinstimmung der verschiedenen Akteure in Bezug auf inhaltliche Fragen, die der jeweiligen Mission von NGOs zugrunde liegen, kann jenseits von strategischen und instrumentellen Überlegungen zu in der Sache fundierten Kooperationen oder eben auch grundsätzlichen Konfrontationen führen. Konflikte auf dieser Ebene sind voraussichtlich weitaus schwieriger zu lösen als wenn die Konfrontationen nur auf strategischen Überlegungen beruhen. Die unter 2.4 diskutierte Frage, ob beispielsweise durch die Bereitstellung ihres Logos NGOs ihre Glaubwürdigkeit verlieren, könnte unter Beachtung dieser Perspektive genauer thematisiert und geklärt werden.

## 2. Transnationale NGOs und Vernetzungsdynamik

In Bezug auf die Typisierung von NGOs, die in Anlehnung an Keck/Sikkink (1998) erfolgt und überzeugend ist, zeigt das sehr anschauliche Fallbeispiel des Coca-Cola-Konzerns, dass die Rolle der Vernetzungen, Kooperationen und die wechselseitige Unterstützung bzw. der Wettbewerb unterschiedlicher NGOs untereinander, die sich an einer solchen globalen Kampagne beteiligen, nicht zu unterschätzen ist. Diese Differenzierung in Bezug auf die Netzwerke, in denen NGOs agieren, und die Unterscheidung zwischen transnationalen und nationalen bzw. lokalen NGOs sowie die Arten der jeweiligen Zusammenarbeit zwischen NGOs in diesen Netzwerken, wird in der Topographie noch nicht ausreichend thematisiert. Die dichotome Unterscheidung zwischen konfrontativen und kooperativen NGOs wirkt hier unterkomplex. Gerade die Netzwerke scheinen für die Dynamik von Kampagnen und dem damit verbundenen Erfolg oder Misserfolg von besonderer Bedeutung zu sein und sollten daher stärker in den Blick genommen werden, zumal auf sie unter Punkt 2.2 bei der Diskussion zur Inszenierung transnationaler Skandale explizit hingewiesen wird.

In der Typologie wie auch in der Definition zu Beginn des Artikels, die NGOs tendenziell auf transnationale und globale Strukturen beschränkt, die den transnationalen Unternehmen (TNCs) gegenüber gestellt werden können, führt diese Vernachlässigung der reichhaltigen Vernetzungseffekte zu blinden Flecken, die durch die Darstellung dieser Effekte im Coca-Cola-Fall umso deutlicher herausgestellt werden. Um dem empirischen Beispiel besser gerecht werden zu können, wäre daher eine etwas differenziertere Typisierung von Vorteil.

---

<sup>1</sup> Im Rahmen des Nonprofit-Managements wird dies unter dem Prinzip der „Integralität des Lebensstils“ gefasst, das eine Übereinstimmung von Mission und Umsetzung in Handlungen und organisationelle Strukturen fordert (vgl. Hettlage 1998: 115ff.).

### 3. Geben und Nehmen

Sehr treffend bezeichnet der Beitrag zu Anfang die „seltsame Beziehung“ zwischen Unternehmen und NGOs als ein fortlaufendes Geben und Nehmen. In der entwickelten Topographie haben aber vor allem die Unternehmen die Rolle der Nehmenden (Legitimität, Expertise, Dienstleistungen von NGOs), während diese wiederum ständig bedroht sind, ihre Reputation und Glaubwürdigkeit zu verlieren. Geben und Nehmen scheinen somit nicht ausbalanciert zu sein, im Sinne eines strikt reziproken Tauschs wie es der Markttausch ist. In der Soziologie werden solche indirekten reziproken Beziehungen im Kontext des Gabentauschs<sup>2</sup> untersucht. Betrachtet man die Beziehungen des Gebens und Nehmens zwischen Unternehmen und NGOs im Rahmen der Logik des Gabentausches, so verändert sich die Deutung der Situation. Der Gabentausch beruht auf drei Elementen, dem Geben, Annehmen und Wiedergeben, wobei das Wiedergeben auch an einen Dritten geschehen kann. Durch die Annahme der Gabe gerät derjenige, der angenommen hat, in eine Schuld, die getilgt wird, wenn er wieder gibt. Auf diese Weise entstehen Kreisläufe von Gabebeziehungen, die zu sozialen Bindungen in der Gesellschaft führen. In dieser Logik geraten Unternehmen, die Gaben von NGOs (in Form von Legitimität, Expertise oder Dienstleistungen) erhalten, durch die Annahme dieser Gaben in eine Schuld, von der sie sich nicht freikaufen können, sondern von der sie sich nur durch eine Gabe an Dritte wieder befreien können. In dieser Perspektive wäre dann das „Geben“ der NGOs an Unternehmen keine ökonomische „Dummheit“ oder ein „schlechtes Geschäft“, sondern ein Schritt, die Unternehmen in die Position zu bringen, ihren Beitrag an die Gesellschaft zurückzugeben. Dafür ist aber eine entsprechende Kommunikation zur Deutung der Situation in dieser Weise notwendig. Gleichzeitig schaffen NGOs auf diese Weise soziale Bindungen zu den Unternehmen, die sich von anonymen Geschäftsbeziehungen am Markt substantiell unterscheiden und auf diese Weise eine Basis für eine Verständigung über die Ziele von NGOs mit den Unternehmen schaffen. Dies ist notwendig, da sich die Ziele der NGOs nicht immer im Rahmen der Marktlogik kommunizieren lassen – dies ist nur bei eindeutigen win-win-Situationen möglich. Echte Dilemmata hingegen erfordern eine Verständigungsbasis jenseits des binären Codes (Zahlen – Nichtzahlen) (vgl. Luhmann 1990).

Insgesamt entwickelt dieser Artikel einen wichtigen Beitrag für die analytisch differenzierte Betrachtung der Beziehungen von NGOs und transnationalen Unternehmen in Bezug auf die gesellschaftspolitische Verantwortung derselben. Anhand des exemplarischen Falles der Coca-Cola-Kampagne konnte gezeigt werden, wie die entwickelte Topographie fruchtbar gemacht werden kann. Zugleich zeigt dieses Fallbeispiel aber auch auf, an welchen Stellen die Topographie noch erweiterbar ist für weitere Differenzierungen.

---

<sup>2</sup> Dabei wird die Untersuchung des Phänomens Gabentausch in der Regel auf Marcel Mauss (1968) zurückgeführt. Zur Soziologie der Reziprozität vgl. beispielsweise Adloff/Mau (2005).



## Literaturverzeichnis

- Adloff, F./Mau, S.* (Hrsg.) (2005): Vom Geben und Nehmen. Zur Soziologie der Reziprozität, Frankfurt a. M.: Campus.
- Hettlage, R.* (1998). Die Genossenschaften: Unternehmen oder Organisationen des Dritten Sektors?, in: Strachwitz, R. G. (Hrsg): Dritter Sektor – Dritte Kraft: Versuch einer Standortbestimmung, Düsseldorf: Raabe, 141-161.
- Keck, M. E./ Sikkink, K.* (1998): Activists Beyond Borders. Advocacy Networks in International Politics, Ithaca/London: Cornell University Press.
- Luhmann, N.* (Hrsg.) (1990): Ökologische Kommunikation. Kann die moderne Gesellschaft sich auf ökologische Gefährdungen einstellen?, 3. Aufl., Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Mauss, M.* (1968 [1923/24]): Die Gabe. Form und Funktion des Austauschs in archaischen Gesellschaften, Frankfurt a. M.: Suhrkamp.